

9º Congreso AMER
Guadalajara, Jalisco, 5-8 de marzo de 2013

Construyendo una herramienta metodológica para la gestión territorial bajo el enfoque SIAL

François Boucher^{*} y José A. Fraire Cervantes^{}**

Resumen. El enfoque SIAL ha evolucionado para convertirse en una herramienta de análisis y de activación de los recursos territoriales de concentraciones de Agroindustrias Rurales (AIR). Sin embargo, hasta ahora, este enfoque ha sido sólo aplicado al nivel de concentraciones de AIR y no al análisis sistémico de un territorio y a la articulación de todos sus actores.

Esta comunicación se centrará en la discusión de los primeros resultados del proyecto “Desarrollo Territorial Aplicando el Enfoque SIAL” desarrollado en la Comarca Andina Paralelo 42 en la Patagonia Argentina, el Sur Alto (provincias de Coto Brus y Buenos Aires) en Costa Rica, el Valle del Intag en Ecuador y Tenancingo en México.

Este proyecto propone transformar el enfoque metodológico de activación de los SIAL en una herramienta operativa para la promoción del desarrollo territorial al articular, reforzar y potencializar las sinergias entre todos los actores locales.

^{*} Especialista en Desarrollo Agroindustrial Rural en el IICA México y del CIRAD/UMR Innovation, Montpellier, Francia. Correo electrónico: fymboucher@yahoo.com

^{**} Especialista Junior en Agroindustrial Rural y Territorio en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Correo electrónico: jose.fraire@iica.int

1. Introducción

Las dinámicas de estandarización, de procesos y productos, asociados con la globalización, han reavivado el interés en propuestas de desarrollo generadas localmente a través de la participación activa de los actores de un territorio.

Ante la emergencia de temas como: desarrollo sustentable, protección del medio ambiente, seguridad alimentaria y la nueva ruralidad, el enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL) ofrece una perspectiva atractiva e innovadora para la activación de recursos específicos de un territorio, la revalorización de la escala territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de las zonas rurales en los países del Sur (Poméon y Fraire, 2011).

A través de un proceso denominado “activación de los recursos específicos” de un territorio, definido como “la capacidad para movilizar de manera colectiva recursos específicos en la perspectiva de mejorar la competitividad de las AIR” (Boucher, 2004), una concentración de AIR puede mejorar su posición competitiva. El objetivo de esta comunicación es presentar los primeros resultados y lecciones aprendidas en el proyecto de investigación “Desarrollo Territorial Aplicando el Enfoque SIAL” que el IICA lleva a cabo en cuatro países de América Latina.¹ El Proyecto tiene como propósito desarrollar una herramienta metodológica para impulsar el desarrollo territorial basado en el método SIAL de activación de recursos específicos.

Los resultados obtenidos aportan elementos para probar una hipótesis sobre el desarrollo territorial basado en procesos colectivos de activación de recursos específicos. Estos primeros resultados permiten también avanzar sobre una propuesta metodológica de gestión territorial.

¹ El proyecto se lleva a cabo en el marco del Fondo Concursable de la Dirección General para Proyectos de Cooperación Técnica (FonCT) del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

La presente comunicación está estructurada en cuatro partes. En la primera se presentan brevemente los elementos teóricos en los cuales se enmarca el proyecto. En la segunda parte se describe la metodología seguida para la elaboración de este trabajo. En una cuarta parte se resumen los diagnósticos de los territorios seleccionados. Finalmente, se realiza una reflexión sobre las lecciones aprendidas y se presentan conclusiones preliminares de la investigación.

2. Marco teórico

Los primeros trabajos que utilizaron el enfoque SIAL se orientaron hacia el análisis de la capacidad de ciertas AIR especializadas de concentrarse geográficamente y de generar redes de cooperación, tanto horizontales como verticales (López y Muchnik, 1997; Boucher y Muchnik, 1998).

De acuerdo con los resultados de estas primeras investigaciones, estas formas de organización económica propiciaban la movilización de recursos locales (*e. g.* saber-hacer, tecnología, reputación, condiciones locales de clima y suelo), diferentes formas de proximidades y procesos de innovación (tecnológica y/o organizacional), que impulsaban el desarrollo del territorio en que éstas se localizaban.

Estudios posteriores sobre concentraciones de AIR, permitieron avanzar en el conocimiento de las estrategias seguidas por los pequeños productores para lograr mejorar su competitividad. Por ejemplo, los trabajos realizados sobre las queserías en Cajamarca, Perú y en la Sierra de Jalmich, México, así como sobre las AIR de la Selva Lacandona en Chiapas, México permitieron avanzar en temas como la importancia de las acciones colectivas y la calificación territorial en los procesos de activación de las AIR (Boucher, 2004; Poméon *et al.*, 2011, Chávez y Boucher, 2011).

En un época más reciente, los estudios sobre SIAL se han enfocado, sobre todo, en la operalización del SIAL dentro de programas y políticas públicas dirigidas a fortalecer concentraciones de AIR. Gracias a los resultados obtenidos en estos proyectos, se publicó la Guía Metodológica para la Activación de un SIAL,

documento de referencia para los promotores del desarrollo que buscan fortalecer una concentración de AIR en un territorio dado.²

La evolución de la noción SIAL, primero como enfoque de análisis y, más recientemente, como un método de acompañamiento de activación de recursos específicos, ha permitido aportar nuevos elementos para el debate en torno al desarrollo territorial. No obstante, hasta ahora el enfoque SIAL sólo ha sido aplicado al análisis y activación de concentraciones geográficas específicas de AIR.

Por lo anterior, resulta importante llevar el enfoque a una siguiente etapa que permita diseñar y validar herramientas metodológicas de gestión territorial, que sirvan como base para dar una respuesta eficiente en el combate a la pobreza rural y en el apoyo al desarrollo rural.

La ampliación del enfoque hacia la escala territorial se justifica por los siguientes argumentos:

- Esta escala reconoce explícitamente la multifuncionalidad del territorio. Al buscar activar un territorio se pretende potenciar las múltiples actividades que se desarrollan en él (agroturismo, agricultura, artesanías, manufactura). Se trata de un “enfoque del desarrollo rural más amplio y diversificado en donde se identifican múltiples actividades endógenas que pueden ser potenciadas en los territorios rurales” (Echeverri y Sotomayor, 2010, p. 16) con el objetivo de favorecer la diversificación de las actividades productivas en el territorio.
- Los nuevos problemas que enfrentan los territorios rurales (e. g. persistencia de la pobreza, bajo desarrollo de capacidades, alta migración, cambio climático, competencia global) requieren de soluciones holísticas que trasciendan la visión sectorial y que integre a todos actores presentes en el territorio.
- La heterogeneidad entre los actores que cohabitan dentro de un mismo territorio hace necesario contar con una visión sistémica que permita la

² Boucher F. y Reyes J.A., 2011. Guía Metodológica para la Activación de Sistemas Agroalimentarios Localizados. México, IICA, 91 p.

integración de las diferentes prioridades, así como la focalización de políticas y programas.

- La escala territorial permite realizar una planeación con una participación más directa de los actores sociales a quienes los proyectos, programas y políticas públicas están dirigidas. Esto no sólo coadyuva a la transparencia y legitimidad al ejercicio de recursos, sino que empodera a los habitantes del sector rural volviéndolos agentes activos de su proceso de desarrollo.

3. Metodología

El proyecto “Desarrollo Territorial aplicando en enfoque SIAL” se dividió en cuatro grandes fases, que a su vez incluyeron diferentes etapas y actividades.

Primera fase: planificación de trabajo de campo. Durante esta fase se seleccionaron los territorios en donde se trabajaría. De igual forma, en esta etapa se diseñó la ruta de trabajo para el desarrollo del proyecto.

Segunda fase: caracterización de los territorios. Durante esta etapa se realizó un diagnóstico para caracterizar cada uno de los territorios seleccionados. Este diagnóstico se centraba en el proceso histórico de formación; caracterización de los actores, productos y saber-hacer tradicionales en el territorio; ubicación de las concentraciones de actividades productivas, entre otras características del territorio. De igual forma, se llevaron a cabo diversos talleres participativos con actores locales, con el fin de presentar el proyecto, así como para la validación de los avances. Durante estos talleres participativos se llevaron a cabo análisis de tipo FODA que aportaron importantes elementos para el análisis estratégico de cada territorio.

Tercera etapa: Plan de activación. Gracias a los resultados obtenidos a partir de los talleres participativos fue posible identificar estrategias de solución a los problemas identificados. Estas estrategias representan los ejes alrededor de los cuales se desarrolló el plan de activación para cada territorio.

Cuarta etapa. Sistematización y análisis de los resultados obtenidos en cada territorio para la elaboración de una herramienta de gestión territorial con enfoque SIAL.

4. Territorios seleccionados

Para el desarrollo del proyecto se seleccionaron cuatro territorios (Cuadro 1):

Cuadro 1. Territorios seleccionados para el desarrollo del Proyecto

País	Territorio
Argentina	Comarca Andina, Patagonia Argentina
Costa Rica	Sur Alto (Coto Brus y Buenos Aires)
Ecuador	Valle de Intag
México	Tenancingo, Estado de México

A continuación se presenta un breve resumen de las características principales de cada uno de los territorios:

4.1. Comarca Andina del Paralelo 42, Argentina

La Comarca Andina del Paralelo 42 constituye un territorio de gran complejidad y heterogeneidad en términos sociales, económicos, productivos, políticos y culturales. La Comarca se ubica en la Patagonia Argentina sobre una franja de tierra con una extensión aproximada de 3,000 km². Según los datos del Censo de 2010, la población de la región asciende a 37,700 habitantes.

De acuerdo con datos del Censo Nacional Agropecuario del 2002, el sector productivo primario de la región involucra en la actualidad a 150 explotaciones agropecuarias-silvícolas, las cuales suman una superficie de 3,000 ha. Por su relevancia ésta actividad es la que en gran medida estructura el espacio productivo de la región.

Una de las particularidades de los productores de la Comarca, es su origen neo-rural, es decir, se trata de personas, que atraídas por el estilo de vida natural del campo deciden establecerse en el lugar y comenzar una actividad agropecuaria, muchas veces como un pasatiempo, mientras que su ingreso principal proviene de otras actividades fuera del sector primario. Entre las principales implicaciones de esto es una marcada heterogeneidad entre los productores y una divergencia de prioridades.

El territorio de la Comarca abarca cuatro municipios que hacen parte de dos provincias. A pesar de que “Comarca Andina del Paralelo 42” es una denominación fija y conocida para la región, no existe articulación, política ni institucional, entre los diferentes órganos administrativos para que la zona realmente pueda considerarse una unidad territorial administrativa.

Aunque existen diversas organizaciones en el territorio, la mayoría de ellas fueron formadas como requisito para obtener ayuda financiera o técnica por parte de las dependencias de gobierno.

Entre las actividades productivas con más potencial de desarrollo se encuentra la producción y transformación de fruta fina (frambuesa, boysenberry, loganberry, blackberry, grosella negra, grosella roja, grosella, sauco, frutilla, cereza, guinda, ruibarbo, arándano, así como algunas variedades de recolección silvestre como rosa mosqueta, murra y maqui), la producción de lúpulo, la elaboración de cerveza artesanal, artesanías y una creciente industria turística. Otras actividades económicas en la Comarca son: ganadería extensiva (vacunos y ovinos), actividad forestal, agricultura intensiva (horticultura), horticultura familiar y una apicultura en crecimiento.

Debido al relativo aislamiento del territorio y a la baja disponibilidad de mano de obra las actividades agrarias y agroindustriales locales tienen altos costos productivos, lo que impacta de manera negativa la competitividad de los productos elaborados en la Comarca.

Algunos de los socios en el trabajo desarrollado en el territorio han sido: la Cámara de Productores de Dulces de la Fruta Fina de la Comarca Andina, el

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Programa Calidad de los Alimentos Argentinos (PROCAL).

4.2. Sur Alto, Costa Rica

El Territorio de Sur Alto se ubica en los cantones de Buenos Aires y Coto Brus, en la Provincia de Puntarenas, en el pacífico sur de Costa Rica. Este territorio tiene una extensión de 3,318 Km²

En 2008, en Sur Alto habitaban 100,631 personas, en un medio fundamentalmente rural (74.4% en Buenos Aires y 91.3% en Coto Brus).

El territorio tiene los índices de desarrollo más bajos a nivel nacional (Coto Brus (4.5), es el segundo cantón más pobre, mientras que Buenos Aires (12.6) es el sexto cantón más pobre). De igual forma, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) para los cantones que conforman el territorio es de los bajos en el país (lugar 76 y 71 de 81 cantones en el país).

El poblamiento de este territorio se dio como consecuencia de, principalmente, dos dinámicas. La primera de ellas se da a raíz de la migración de familias jóvenes al territorio en busca de acceso a la tierra. Estas familias de colonos introdujeron el café y ganado en las zonas de despale como parte del proceso de apropiación de estas tierras, antes consideradas baldías.³ Otro hito de la colonización del territorio se da en 1952 con la llegada de migrantes italianos como parte de un programa para impulsar el desarrollo de la región a través la colonización agrícola.

Según el Censo del 2000, la agricultura es la actividad económica más importante en el territorio. Esta actividad es realizada en pequeñas y medianas explotaciones dedicadas al cultivo de café y a la producción ganadera, entre otros. Estas pequeñas parcelas coexisten con plantaciones industriales de monocultivos dedicados a la producción de piña para exportación.

Si bien la presencia de la compañía piñera en el territorio genera algunos empleos, estos no son de una calidad que permita el desarrollo integral de la

³ Algunos de estos colonos se asentaron en comunidades donde habitaban indígenas, una parte de los cuales quedarán dentro de las áreas de reserva indígena declaradas por el Estado Costarricense en la década del setenta, generándose el fenómeno que más tarde se conocerá como “sobreposición de derechos dentro de territorios indígenas”.

comunidades a su alrededor. De igual forma, la expansión de esta producción contribuye a la concentración de tierra, a la peonización de los campesinos y ocasiona importantes impactos ambientales (*i. e.* se evidenció durante la visita de campo como este cultivo no sólo avanza hacia el piedemonte sino que ya se ha venido sembrando en las áreas de amortiguamiento de las áreas protegidas en el territorio).

Dentro del Territorio existe un alto patrimonio natural (*i. e.* existencia de áreas protegidas, geografía contribuye a la posibilidad de diversificación de productos y abundante recurso hídrico, suelos fértiles y tenencia de la tierra que ofrece condiciones favorables para la producción) con alto potencial para la generación de valor agregado a la producción. Sin embargo, se evidencia también una pérdida de cobertura vegetal como resultado indirecto de las crisis en los precios del café. Asimismo, existen prácticas de producción que ponen actualmente en riesgo los recursos naturales/biodiversidad del Sur Alto.

En el territorio existen muy pocas agroindustrias instaladas, debido al alejamiento de los mercados potenciales, baja capacidad de inversión del productor y falta de capacitación y asistencia técnica, en estudios de mercado, diseño e instalación de plantas y desarrollo de productos. Las consecuencias son las pérdidas de poscosecha, la venta a intermediarios y los bajos precios que desincentivan al productor.

La ubicación geográfica del Sur Alto, junto con la poca y mala infraestructura carretera existente, mantiene a los productores distante de los mercados donde se concentra la gente con mayor poder adquisitivo del país. Lo anterior, sumado a los débiles mecanismos de comercialización con que se cuentan, eleva los costos de producción y limita en gran medida el desarrollo económico del territorio.

Desde hace varios años en el territorio se ha puesto en marcha un Grupo de Acción Territorial (GAT) con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Este proyecto ha contado con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y de la Unión europea. Actualmente, el GAT agremia a más de 120 organizaciones multisectoriales (*e. g.* comunitarias, de mujeres,

asociaciones de productores/as, gobiernos locales entre otras) y financia 40 proyectos de sus socios. Esta base organizativa es un recurso valioso con el que cuenta este territorio, el cual finalmente tiene el interés de contribuir a dinamizar los territorios desde la articulación de las agro-cadenas existentes.

Entre los socios con los que cuenta la Oficina para el desarrollo del Proyecto se encuentran: el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la Junta de Desarrollo de la Región Sur (JUDESUR).

4.3. Valle del Río Intag, Ecuador

La zona del Intag se ubica al occidente de la provincia de Imbabura, en el norte de Ecuador. Esta zona se encuentra en la confluencia de dos ríos: el Intag y el Guallamba, y de dos eco-regiones de alta biodiversidad, el Chocó y los Andes Tropicales.

El territorio esta conformado por 7 parroquias de los cantones de Cotacachi y de Otavalo de la provincia de Imbabura. El Valle del Intag tiene una población aproximada de 17 mil habitantes repartidos en más de 75 comunidades. La población de la región tiene una gran diversidad étnica (mestizos, afrodescendientes e indígenas).

Aunque Intag “no corresponde a una clasificación político-administrativa, su nombre nace de una auto-definición de sus habitantes que surge debido a las relaciones económicas y naturales que mantienen entre sí desde hace más de 100 años”.⁴ Por lo anterior, una definición exacta de su extensión resulta complicada.

La mayoría de los habitantes del territorio comparte un fuerte sentimiento de arraigo al territorio y una visión de sí mismos como personas emprendedoras; sin embargo, se trata de un territorio heterogéneo en diversos aspectos.

Los principales productos y actividades del territorio están relacionados con la diversidad de climas, alturas, paisajes y fertilidad de la tierra. La principal actividad económica es la agricultura (e. g. caña de azúcar, fréjol, café, frutas) y la ganadería, seguida por la elaboración de artesanías, turismo y el

⁴ Corporación Toisán: Intag. <http://toisan-intag.org/intag/>

aprovechamiento maderero. Las zonas productivas están configuradas por pequeñas fincas campesinas en las que se cultivan diversidad de productos como caña de azúcar, yuca, maíz, fréjol, frutas, café, hortalizas, pastizales, cabuya, entre otros.

En la zona existen también depósitos minerales, detectados en el área a principios de los años 70, alrededor de los cuales han existido diversas disputas sociales. A partir de entonces los productores se han organizado con el fin de dar una alternativa sostenible al desarrollo con el fin de evitar los potenciales altos índices de contaminación de la actividad minera.

La organización de aquella época reforzó las relaciones históricas de solidaridad entre los habitantes del Valle (*i. e.* reflejada e instituciones de cooperación colectiva como las mingas⁵), las mismas que se tradujeron en el siglo XX en un significativo desarrollo asociativo de sus bases y en el surgimiento de líderes locales. De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Cotacachi, en el Valle del Intag existen más de 50 organizaciones sociales de diferentes tipos.

Una de las principales expresiones de este desarrollo organizativo es la Corporación Toisán, un colectivo que agrupa a nueve organizaciones, sociales, productivas y ambientalistas integradas por cerca de 1,700 familias de los cantones Cotacachi y Otavalo.

Entre los socios con los que cuenta la Oficina para el desarrollo del Proyecto se encuentran: Asociación Agro Artesanal de Caficultores Río Intag (AACRI); Red Ecoturística Intag (REI); Asociación de Cañicultores Amigos de Selva Alegre (ACASA) y el Consorcio Toisán.

4.4. Tenancingo, México

El territorio en estudio corresponde al espacio político-administrativo del municipio de Tenancingo, ubicado sur del Estado de México en una región de orografía accidentada. Este municipio cuenta con poco más de 90 mil habitantes.

⁵ La minka (quechua) o minga es una antigua tradición de trabajo comunitario o colectivo con fines de utilidad social voluntario.

En el territorio existen diversas actividades productivas: elaboración de pan tradicional; artesanías, en particular, la elaboración de rebozos⁶ y muebles rústicos, así como turismo y otros servicios.

Los primeros registros de personas dedicadas a la producción de artesanía, en particular el rebozo, datan de finales del siglo XVIII. Actualmente, Tenancingo es reconocido, al menos regionalmente, por la calidad de sus artesanías (e. g. rebozos, muebles y canastas) y de sus productos alimentarios tradicionales (e. g. pan, licores y obispo).

Históricamente, el territorio se ha caracterizado por ser centro de intercambio comercial entre los municipios vecinos y entre el Estado de México y estados como Morelos y Guerrero, situación que en un primer momento fue favorecida por la ubicación geográfica, pero que a lo largo de los años ha sido consolidada por políticas de fomento al sector terciario. Por lo anterior, actualmente la economía de Tenancingo está basada mayoritariamente en el sector terciario, en particular, en la prestación de servicios, sector que integra al 47 % de la población económicamente activa.

Aunque existen algunas experiencias de organización en el territorio, hasta ahora, la mayoría de ellas se formaron sólo con el objetivo de cumplir el requisito de organización exigido por la mayoría de programas y apoyos otorgados por el gobierno. Por otro lado, estas organizaciones son estrictamente sectoriales, incluso, hasta ahora no se ha intentado establecer relaciones de cooperación entre artesanos que elaboren diferentes productos.

A pesar que los productos de la región cuentan con un cierto prestigio regional, la actitud individualista de los productores y artesanos ha impedido la valorización de su reputación. Por ejemplo, no lograron ponerse de acuerdo para establecer un lugar de comercialización que les permitiría dar visibilidad a los productos locales. Debido a esto, los canales de comercialización se limitan a intermediarios que buscan directamente a los artesanos en sus hogares, en donde normalmente tienen sus talleres.

⁶ El rebozo es una prenda femenina de vestir de forma rectangular y de una sola pieza. Los rebozos pueden ser hechos de algodón, lana o seda y pueden ser usados como bufandas o a manera de chales,

De igual forma, derivado de una tradición paternalista en los programas y políticas públicas para los pequeños productores, varios de los artesanos asumen una actitud pasiva, esperando “recibir” algo del proyecto y que sea el gobierno quien resuelva sus problemas.

Entre los socios con los que cuenta la Oficina para el desarrollo del Proyecto se encuentran: la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) y la oficina de turismo del gobierno Municipal de Tenancingo.

5. Resultados preliminares

En esta sección se presentan algunos de los primeros resultados obtenidos a partir del trabajo llevado a cabo en los territorios presentados.

5.1. Diagnóstico. La caracterización de los cuatro territorios nos permitió obtener importantes informaciones sobre el proceso de desarrollo individual. Entre los hallazgos más importantes podemos destacar los siguientes:

- Organización y Acciones colectivas. El proyecto ha logrado generar y agrupar el interés de diversos actores locales en los territorios de intervención hacia la conformación o la consolidación de organizaciones enfocadas al desarrollo territorial. Sin embargo, dado las condiciones heterogéneas de los territorios, este interés ha sido diferenciado.

Así en la Comarca Andina del Paralelo 42, Argentina, una fuerte idiosincrasia orientada hacia el individualismo hicieron más difícil la participación de los actores en el proyecto. Aunque en la Comarca existen algunas organizaciones de productores, éstas son de tipo sectorial y no se percibe una intención de avanzar hacia acciones de tipo funcional. Sin embargo, es importante reconocer que hasta ahora, estas acciones han tenido una orientación comercial, es decir, que deja fuera procesos de calificación territorial y la patrimonialización.

En Costa Rica, el trabajo con el GAT ha comenzado a establecer una dinámica de organización entre los pobladores del territorio. Aunque existen fuertes disparidades en Sur Alto, este proceso puede comenzar a agrupar a los pequeños productores alrededor de un objetivo común y con ello impulsar un proceso de desarrollo más amplio.

Por su parte, el Valle de Intag, en Ecuador, cuenta con una amplia experiencia de organización y de acciones colectivas, tanto de tipo estructural como funcional. Esta experiencia está muy ligada a la defensa de su tierra frente a amenazas de tipo ambiental por parte de empresas mineras que buscan explotar los yacimientos minerales en la zona y ha ayudado a fortalecer los lazos tradicionales entre los miembros de la comunidad.

Finalmente en Tenancingo, México apenas se comienza a romper con las inercias del esfuerzo individual y la sectorialización de los proyectos, históricamente reforzadas por una visión paternalista de los programas y políticas públicas. Gracias al trabajo realizado por el IICA se ha iniciado una dinámica de organización entre artesanos y productores.

- Anclaje territorial / identidad. Aunque detrás de la denominación de Comarca Andina existe una idea de comunidad, en realidad se trata de un muy diverso mosaico social integrado por población nativa, migrantes temporarios y/o permanentes, de tipo interno o internacional, con capitales sociales culturales y económicos muy diversos. Una gran parte de los productores está integrado por personas que recién se integran a la comunidad, atraídas por una idea de “lo rural” como calidad de vida y tranquilidad. Estas personas desarrollan sus actividades productivas como un pasatiempo o como fuente secundaria de ingresos. El territorio de Sur Alto es una zona de asentamientos humanos que, en general, comparten un alto grado de pobreza y marginación. Estos asentamientos fueron productos de migraciones de parejas jóvenes de territorios vecinos y de inmigrantes italianos que buscaban una oportunidad para desarrollar una actividad agrícola. Aunque con diferentes trayectorias, ambos

comparten procesos de apropiación del territorio. En Ecuador, existe un profundo sentido de pertenencia, definido por relaciones sociales, culturales y económicas que nacen desde la colonización del territorio y que se han visto reforzados por el relativo aislamiento geográfico y su defensa, que ha permitido forjar un vasto tejido social. Este se expresa en lazos de solidaridad y se ve reflejado en la existencia de múltiples organizaciones de primer y segundo grado existentes. Finalmente, en Tenancingo existe un profundo sentimiento de pertenencia entre los artesanos y pequeños productores. Continuamente mencionaron en los talleres participativos la calidad de sus productos y el saber-hacer que los distingue en la región. En el caso de la elaboración de rebozos este saber-hacer tiene una historia de más de 300 años.

- Gobernanza. La identificación de la Comarca del Paralelo 42, Argentina con un territorio, más allá de sus divisiones administrativas, ha logrado atraer a nuevos habitantes, que buscan una vida rural tranquila y con contacto con la naturaleza, sin embargo, esta identificación todavía no ha logrado la creación de instituciones propias del territorio. En el caso de Cotobrus observamos una compleja interacción, o muchas veces sobreposición, de instituciones actuando en el mismo territorio: además de integrar dos diferentes cantones dentro de una provincia, en el territorio también existen ocho territorios indígenas, que según la legislación costarricense están bajo un régimen especial. De igual forma, en el territorio se encuentra el Parque de la Amistad, una amplia área natural protegida que tiene otro régimen especial. Además de lo anterior, la organización de los actores al interior del territorio han estado impulsadas por el gobierno federal a través del MAG, complejizando así la coordinación de las acciones en pro del desarrollo. Por su parte, gracias a una historia de movimientos sociales en contra del establecimiento de explotaciones mineras en su territorio, los pobladores de Intag, Ecuador tienen una tradición de activa participación en la toma de decisiones colectivas. A pesar de que se trata de un territorio que incluye escalas

administrativas distintas, sus habitantes se han apropiado de la conceptualización del Valle del Intag, generando instituciones propias del territorio. Finalmente, en Tenancingo, México, la participación de los actores en la toma de decisiones se limita a los canales que el propio Estado ha creado para ello. En este sentido, es posible observar una baja apropiación de estos canales, sea por el desinterés de los artesanos o por la ineficiencia del gobierno, tanto municipal como estatal.

5.2.FODA. A partir de las informaciones recabadas en los diagnósticos de cada territorio, así como de los múltiples talleres participativos llevados a cabo con sus actores locales, se pudieron establecer los factores, tanto internos como externos que permitieron desarrollar un plan de activación para cada territorio (cuadro 2).

Cuadro 2. Análisis FODA General

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características edáficas y climatológicas que permiten productos de alta calidad • Actores empoderándose de su desarrollo • Reconocimiento fuera del territorio • Paisaje y otros recursos potenciales para el desarrollo del turismo • Flexibilidad de las AIR • Actores organizados • Certificación de productos (e. g. café) • Productos con anclaje territorial • Saber – hacer tradicionales 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos consumidores globalizados • Nuevos nichos de mercado específicos (e. g. orgánico, comercio justo) • Consumidores social y ambientalmente responsables identificados con el desarrollo • Diversificación de actividades (e. g. turismo) • Mercado local de artesanías • IG / DO / Marca colectiva
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lejanía de grandes mercados • Baja productividad • Deficiente organización • Bajo nivel de capacidades en gestión empresarial • Calidad y presentación de los productos 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida del saber-hacer • Falta de continuidad en apoyos institucionales • Degradación de suelos • Aislamiento • Servicios públicos deficientes • Baja provisión de bienes públicos y privados

Aunque se trata de casos con muy diversos contextos económicos, políticos y sociales, es posible extraer algunos hallazgos generales. En primer lugar, se trata de territorios con un cierto grado de reputación hacia el exterior, tanto por la calidad de sus productos como por el saber-hacer involucrado en su elaboración, sin embargo ésta no ha podido ser valorizada, en la mayoría de los casos, debido a un bajo nivel de organización y deficientes capacidades de gestión empresarial.

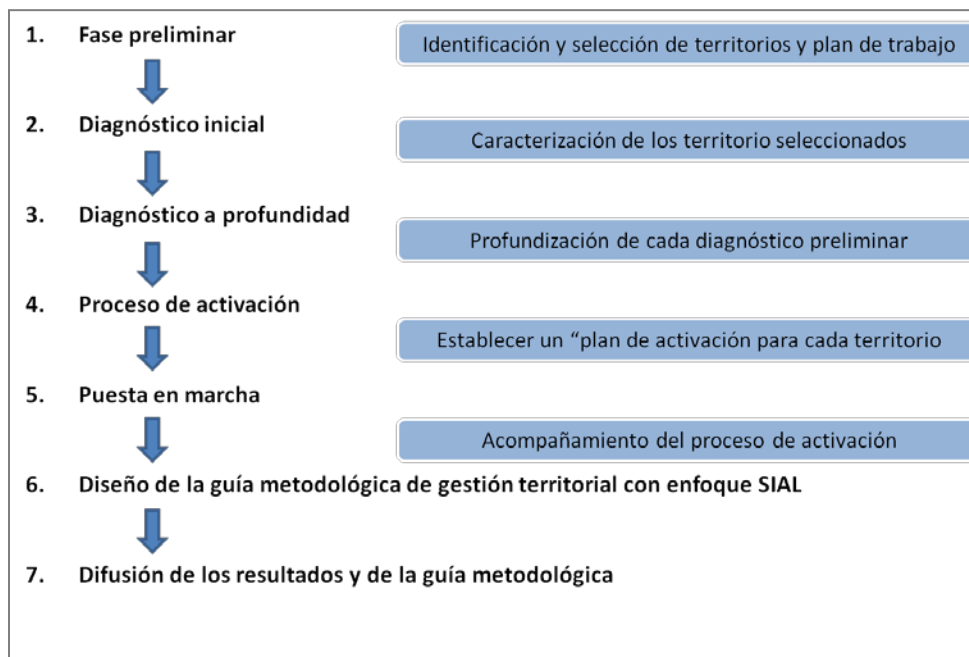
Por otra parte, los territorios estudiados cuentan con recursos territoriales (e. g. paisajes, biodiversidad) susceptibles de ser valorizados a través de estrategias como el turismo rural y el agroturismo, no obstante, por su relativo aislamiento y la baja provisión de servicios públicos e infraestructura, los productores y artesanos de estos territorios enfrentan, en general, altos costos de producción y dificultades para acceder a mercados.

5.3. Elaboración de un plan de activación. Los talleres participativos llevados a cabo con artesanos y productores de los territorios seleccionados permitieron la identificación de los principales problemas enfrentados por los actores locales, así como posibles soluciones a éstos. Ambos elementos son la base para el establecimiento de un plan de activación. En este sentido, el plan de activación es un documento generado a partir de las preocupaciones de los propios actores, así como de su iniciativa para solucionarles.

5.4. Bases para la construcción de una herramienta para la gestión territorial con enfoque SIAL. Gracias a su enfoque claramente participativo, el enfoque SIAL, utilizado para la elaboración de los diagnósticos y planes de activación de los territorios, permite integrar la diversidad de visiones presentes en un territorio alrededor de un objetivo común. Es este objetivo lo que permite a las concentraciones de AIR “hacer sistema” e iniciar un proceso de activación de sus recursos

específicos. Los primeros resultados, obtenidos en los cuatro territorios seleccionados para este proyecto nos permiten avanzar en construcción de una herramienta para la gestión territorial basada en el enfoque SIAL (Cuadro 3).

Cuadro 3. Herramienta para la gestión territorial con enfoque SIAL



Conclusiones

El trabajo desarrollado por el IICA en cuatro territorios rurales de América Latina nos ha permitido avanzar la construcción de una herramienta para el impulso del desarrollo territorio apoyado en el enfoque SIAL. Aunque se trata de resultados preliminares, estos primeros hallazgos refuerzan nuestra hipótesis inicial de que el enfoque SIAL puede ser utilizado para la gestión de un territorio.

Entre los principales aportes que podemos destacar del enfoque es su capacidad de articular a los actores en el territorio, tanto horizontal como verticalmente. En este sentido, la herramienta de gestión territorial propuesta, permitirá trascender la visión bilateral prevaleciente en las relaciones de

cooperación entre actores en el territorio, hacia una visión transversal en la que las relaciones se vuelvan “poli-céntricas”.

Finalmente, la herramienta propuesta permitirá también colaborar en la construcción de un modelo de planeación más justo, incluyente y participativo promoviendo un trabajo colectivo con el fin de lograr atender los retos que, en el contexto actual enfrenta la agricultura familiar campesina en América Latina, tales como la seguridad y soberanía alimentaria, sustentabilidad y adaptación al cambio climático.

Bibliografía

Boucher, F.; Muchnik, J. (Cord.) (1998). "Les agro-industries rurales en Amérique latine", *Collection Repère*, Francia, CIRAD, 351p.

Boucher, F. (2004), Enjeux et difficulté d'une stratégie collective d'activation des concentrations d'Agro-Industries Rurales, le cas des fromageries rurales de Cajamarca, Pérou. Tesis de doctorado, Universidad de Versailles Saint Quentin en Yvelines, 436 pp. y anexos 250 pp.

Boucher F. y Reyes González, J.A., 2011. Guía Metodológica para la Activación de Sistemas Agroalimentarios Localizados. México, IICA, 91 p.

Chávez, E. y Boucher, F. (2010). Diagnóstico de las Agroindustrias Rurales de la Selva Lacandona, Chipas, México. IICA-CIRAD, 114 p.

Echeverri, R. & Sotomayor, O. (2010). Estrategias de gestión territorial rural en las políticas públicas en Iberoamérica. Documento de Proyecto LC/W 376, Unidad de Desarrollo Agrícola/CEPAL y RLC/FAO, Santiago de Chile.

Lopez, E.; Muchnik, J. (Cord.) (1997). Petites Entreprises et grands enjeux. Le développement agroalimentaire local. Tome II. Francia, L'Harmattan, 355 p.

Poméon, T. y Fraire Cervantes, J.A. (2011). SIAL: un Enfoque para el Desarrollo Territorial. México, IICA-CIRAD, 99 p.

Poméon, T.; Barragán López, E.; Boucher, F. y Cervantes Escoto, F. (2011). "¿Denominación de origen o denominación genérica?: el caso del queso Cotija". En: *Boucher, F. y Brun, V. (2011). De la leche al queso. Queserías rurales en América Latina*. México, D.F, Miguel Ángel Porrúa, pp. 47-72.